

KÖNYVISMERTETÉSEK

**Borgulya Istvánné –
Barakonyi Károly**

VÁLLALATI KULTÚRA

*Nemzeti Tankönyvkiadó,
Budapest, 2003*

A szervezeti teljesítőképesség egyik feltétele azoknak a kulturális jellemzőknek feltárása, pozitív befolyásolása, amellyel a szervezetek hatékonysága hosszú távon is fenntartható. A kultúra meghatározásában többféle megközelítéssel találkozunk, azokat a vezetési fel fogás általában három szintbe sorolja: a) nemzeti, b) vállalati/ szervezeti, c) ágazati/iparági. Sajátos megjelenési forma a globálisnak is nevezhető szervezeti kultúra, amelyre azonban a nemzeti kultúrák nyomják rá bélyegüket.

A nemzeti kultúrák jellemzik a munkaszervezeteket is. A szervezetekben egyfajta társadalmi minta is megjelenik, ezeknek sajátos értékei, ideológiái, hitrendszerei vannak. A szervezet mint kultúra kifejezések már az 1950-es években megjelentek. Emlékeztet pl. Gareth Morgan szervezeti kultúra monográfiája.¹ A szervezeti kultúra amerikai kutatásának kezdetei az 1960-as évekre nyúlnak vissza. Az érdeklődést három tényező váltotta ki: a) a japán versenytársak oldaláról érkező kihívások, b) a nyugati (főleg amerikai) ipar gazdasági talpraállítási igyekezete, c) a nem hatékony szervezeti működés meghaladására irányuló alternatív szervezet-átalakítási kísérletek. A szervezettel kapcsolatos kutatások so-

rán megállapították, hogy a nemzeti-etnikai és a szervezeti kultúrák között szükséges ezek homogenitását/inhomogenitását is tekintetbe venni. Minél egységesebb egy kultúra egy országon (nemzeten) belül, annál nagyobb a valószínűsége annak, hogy ennek hatása erősen visszatükröződik a szervezeti kultúrában. A nemzeti-etnikai (összefoglalóan a befogadó) és a szervezeti kultúra közötti rendszeres vizsgálata jegyében került sor annak idején a kérdés legnagyobb terjedelmű empirikus vizsgálatára az Egyesült Államokban, az IBM-nél. A kutatás alapvető kérdése volt, hogy egy multinacionális és terjeszkedő vállalatcsoport különböző országokban működő vállalatai, ki rendeltségei munkájában milyen befolyással van a helyi, nemzeti kultúra. A kutatást az is motiválta, hogy a mégoly sikeres vezetési módszerek, és/vagy erős vállalati kultúrák receptjei átvehetők, hasznosíthatók ezen eltérő kultúrákban. Elsődlegesen a bevált és sikeres amerikai vezetői módszerek, vállalatvezetési gyakorlat Amerikán kívüli bevezetéséről és bevalásáról volt szó, Európában vagy másutt a világban, az amerikaiétól erősen eltérő környezetben. A Hofstede nevével fémjelzett vállalatkutatás azóta jelentős mértékben kritika és új megközelítések tárgya lett. Változatlan azonban, hogy a vállalati kultúra a globális megfigyelések tárgya, az eredményesség érdekében, mint egyik tényező, többoldalúan kutatott. Ily módon az eredményre törő szervezet stratégiaalkotásának részeként is kezelhető. E körben a hazai kutatások is a hatvanas évekre nyúlnak vissza, a számos részfeldolgozás ellenére a

teljes hazai szemléletű áttekintés eddig váratott magára.

A pécsi egyetem stratégiai alkotóközössége új kötetében a teljességet tükrözve foglalják össze a vállalati kultúrával összefüggő eddig összegezhető megállapításokat. A Borgulya Istvánné és Barakonyi Károly szerves kapcsolatban korábbi munkáikkal, integrált módon közelítenek a sokrétű témakörhöz. Megközelítésük a stratégiailag is értékelhető kulturális mechanizmusok alapjait, érvényesülésük módját, befolyásának mértékét és kezelhetőségének lehetőségeit mutatják be. A szakmailag igényes munka számos kiadvány után az eddig legteljesebb képet nyújtja a vállalati kultúra összefüggéseinek és értékelhetőségének. A fő fejezetek (Mi a vállalati kultúra, A vállalati kultúrát befolyásoló tényezők, A vállalati kultúra megnyilvánulása, A vállalati kultúra és a kommunikáció, A vállalati kultúra megismerése, megváltoztatása, Vállalati kultúrák nemzetközi összehasonlítása, Kultúratömbök, Hazai vállalati kultúra) magas színvonalú szakmai nyelvezettel, de olvasmányosan és didaktikusan vezetik az olvasót a kiterjedt tárgykörben. A szakmai pedagógia igen jól érvényesül a kötetben, ami ezzel a tanulást az összefüggéseken át alkotó elsajátítássá segíti. A jellemző táblázatok a rendszerelvű megközelítést jól kísérik, az esetbemutatók az aktualitáson túl a vállalati kultúra jövőt is meghatározó befolyását, távlatokban is követhető hatását, ezzel értékét erősítik. Szerzőink a vállalati kultúra körét sajátos, rendszerelvű megközelítésben dolgozzák fel, amely során egyértelműen kifejtett

¹ Gareth Morgan: Images of Organization. Sage Publications, 1986.

explicit elméleteket, osztályzó elméleteket, magyarázó és axiomatikus deduktív elméleteket alkalmaznak. A fejezetek belső hierarchikus felépítésében a leíró, adatszint-réteg, a hipotetikus réteg: a modellek és a metaréteg szerepel, amely az empirikus kutatásokra vonatkozó metodológiai szintje. Így módon a kötet elméletileg/gyakorlatilag olyan tényleges eszköze a stratégiaalkotásnak, ami minden szervezet eredményességéhez hozzájárul. Figyelemreméltó a munka nemzetközi összehasonlító része, a kultúratömbök célorientált megismertetése, amellyel a globális gazdaságban a globalizálódó szervezetek mindenütt találkozhatnak.

Az átalakult magyar gazdaság és vállalatai multikulturális közegben működnek. Ez a multikulturalitás egyre erőteljesebben érvényesül, amit a stratégiaalkotásban értékelni, a vállalati kultúrában érvényesíteni szükséges. Ezért a vállalati kultúra eszközrendszerében kötelező érvénnyel alkalmaznunk kell a tudományos módszerek szigorát, mégpedig a lehető legszélesebb skálán, annak érdekében, hogy a leggyorsabban eljussunk a szervezet eredményességét segítő alkotó vállalati kultúrához. Ehhez nyújt jól strukturált eszközt Borgulya Istvánné és Barakonyi Károly műve, a Vállalati kultúra.

Krisztián Béla

Szegő Krisztina

HADITUDÓSÍTÓK A XX. SZÁZADBAN

Zrínyi Miklós Nemzetvédelmi
Egyetem, 2004

Többszörösen is érdekes, és többszörösen is hiánypótló mű. Érdekes, mert szakszerűen kimun-

kált, jól rendszerezett, a lényegét kiválóan láttató betekintést ad a haditudósítás műfajának kialakulásába és kiteljesedésébe, és a haditudósítók tényleges tevékenységébe a kezdetektől az ezredvégi háborúig. Érdekes, mert mindezt a gyakorlatból vett tényanyag szemelvények felsorakoztatásával illusztrálja, és úgy adja elő, hogy az a laikus olvasó érdeklődését is megragadja. Érdekes, mert a könyv második része olyan haditudósítók arcképcsarnokával szolgál, akik túlnyomó többsége a XX. század ismert, sőt kiemelkedő személyisége volt. Ezeket az embereket elsősorban nem is haditudósítóként ismertük meg, hanem más intellektuális – nagy részüket irodalmi vagy képzőművészi – teljesítményükért, és most a legtöbbünk Szegő Krisztina könyvéből tudhatja meg, hogy haditudósítóként is figyelemre méltó szerepet töltek be. Ízelítőül néhány név közülük: Mednyánszky László, Rippl-Rónai József, Edgar Wallace (a klasszikus krimi írók egyik legnagyobbika volt), John Dos Passos, Oskar Kokoschka. Érdekes és főként meggondolkodtató, mert segít megérteni, valójában mi szükség is van a haditudósítókra, pontosabban a tudósításaikra, ezzel pedig a legtöbbünk számára újszerű, de legalább is eddig még végig nem gondolt, és cseppet sem vidító betekintést ad a mai emberiség természetébe. Az érezhetően humanista gondolkodású szerző által itt idézett nézetek – remények? – szerint a háborúk borzalmainak testközeli bemutatása visszatartó erővel bírhat, arra indíthatja az embereket, hogy utasítsák el a fegyveres erőszak alkalmazását. Valóban, tudjuk, hogy a könyvben bemutatott tudósítók közül többen is humanista meggyőződésből, azért

vállalták a nagyon is veszélyes küldetést, hogy felhívják a közvélemény figyelmét a háború elfogadhatatlan voltára. Látnunk kell azonban azt is, és Szegő könyvéből ez is kitűnően kiérződik, hogy a haditudósítás a tömegmédia egyik fontos árucikke. Ez kétségtelenül korunk egyik sötét kórtünete. Az emberi természet sötét oldalának megnyilvánulása, hogy sokan igénylik, de legalább is szívesen fogadják a testközeli tudósításokat a különféle borzalmakról. Az pedig korunk megdöbbentő kórtünete, hogy a média ebből igen fontos üzletágat csinált, valamint, hogy a tájékoztatás és a tömegszórakoztatás mindinkább egybemosódó piacán olyan viszonyok uralkodnak, hogy a kihullás veszélye nélkül az sem maradhat ki a katasztrófa tudósítások üzletéből, akit az etikája vagy pusztán a jó ízlése erre indítana.

Szegő is kiemeli korunk egyik különös vonását: azt, hogy a mai haditudósítók, a tömegmédia ereje révén befolyásolni is képesek az eseményeket. Gondoljunk bele: a döntéshozók számára többnyire meghatározó jelentőségű a hadi cselekedetek politikai hozadéka is. A legközelebbi múltban is találunk háborút, amelyet minden valószínűség szerint jórészt a belpolitikai hozadékért indítottak. A katonai cselekmények döntésmeghozói-nak azonban ma már számolniuk kell a haditudósítókkal is, tehát azzal, hogy a közvélemény képet kap az eseményekről, és annak alapján politikai véleményt is formál.

Tudjuk, félelmetesen nagy a modern tömegmédia képessége arra, hogy befolyásolja, sőt manipulálja az embereket. Szegő kitűnően megmutatja, hogy a haditudó-